

**PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT(TQM),
SISTEM PENGHARGAAN DAN SISTEM PENGUKURAN
KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA KANTOR PDAM KABUPATEN
PONOROGO**

SKRIPSI



OLEH :

MUHAMMAD ARDIANSYAH
0613315036/FE/EA

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2010**

**PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM),
SISTEM PENGHARGAAN DAN SISTEM PENGUKURAN
KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA KANTOR PDAM KABUPATEN
PONOROGO**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Untuk Menyusun Skripsi S-1 Jurusan Akuntansi**



Diajukan Oleh:

MUHAMMAD ARDIANSYAH
0613315036 / FE / EA

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2010**

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAKSI	xi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
 BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN MODEL	 7
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu	7
2.2. Landasan Teori	13
2.2.1. Akuntansi Manajemen	13
2.2.2. Total Quality Management (TQM)	17
2.2.3. Sistem Penghargaan	24
2.2.4. Sistem Pengukuran Kinerja	27
2.2.5. Kinerja Manajerial	30
2.2.6. Kerangka Pikir	32
2.2.7. Hipotesis	34

BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	35
3.1.1 Definisi Operasional	35
3.1.2 Pengukuran Variabel	37
3.2. Teknik Penentuan Sampel	39
3.2.1. Objek Penelitian	39
3.2.2. Populasi	39
3.2.3. Sampel	39
3.3. Teknik Pengumpulan Data	40
3.3.1. Jenis Data	40
3.3.2. Sumber Data	41
3.4. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis	41
3.4.1. Uji Kualitas Data	42
3.4.2. Uji Asumsi Klasik	44
3.4.3. Analisis Regresi Linier Berganda	46
3.4.4. Uji Hipotesis	46
 BAB IV HASIL PENELITIAN	 47
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	47
4.1.1. Sejarah Singkat Obyek Penelitian	47
4.1.2. Struktur Organisasi	48
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian	58
4.2.1. Gambaran Umum Penelitian	58

4.2.2. Deskripsi Variabel <i>Total Quality Management (TQM)</i> ..	60
4.2.3. Deskripsi Variabel Sistem Penghargaan	61
4.2.4. Deskripsi Variabel Sistem Pengukuran Kinerja	62
4.2.5. Deskripsi Variabel Kinerja Manajerial	64
4.3. Uji Kualitas Data	65
4.3.1. Uji Validitas	65
4.3.2. Uji Realibilitas	68
4.3.3. Uji Normalitss	68
4.4. Uji Asumsi Klasik Analisis regresi	69
4.4.1. Autokorelasi	69
4.4.2. Uji Multikolinieritas	71
4.4.3. Uji Heteroskedastisitas	71
4.5. Analisis Regresi Linier Berganda	71
4.6. Pengujian Hipotesis Pengaruh <i>Total Quality Management (TQM)</i> (X_1), Sistem Penghargaan (X_2), dan Sistem Pengukuran Kinerja (X_3) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)	74
4.7. Pembahasan Hasil Penelitian	76
4.7.1. Implikasi Penelitian	79
4.7.2. Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Sekarang	80

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	81
---	-----------

5.1. Kesimpulan	81
-----------------------	----

5.2. Saran	81
------------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Pelanggan PDAM Kab. Ponorogo Selama Tahun 2003-2008	4
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	59
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	59
Tabel 4.4.	Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel TQM (X_1)	60
Tabel 4.5.	Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel Sistem Penghargaan (X_2)	61
Tabel 4.6.	Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel Sistem Pengukuran Kinerja (X_3)	63
Tabel 4.7.	Hasil Pengujian Validitas Untuk Variabel Kinerja Manajerial (Y)	64
Tabel 4.8.	Hasil Pengujian Validitas Untuk Variabel <i>Total Quality Management</i> (TQM) (X_1)	66
Tabel 4.9.	Hasil Pengujian Validitas Untuk Variabel Sistem Penghargaan (X_2)	66
Tabel 4.10.	Hasil Pengujian Validitas Untuk Variabel Sistem Pengukuran Kinerja (X_3)	67
Tabel 4.11.	Hasil Pengujian Validitas Untuk Variabel Kinerja Manajerial (Y)	67
Tabel 4.12.	Hasil Uji Realibilitas	68
Tabel 4.13.	Hasil Normalitas	69

Tabel 4.14.	Hasil Uji Multikolinieritas	71
Tabel 4.15.	Hasil Pengujian Heteroskedastisitas	72
Tabel 4.16.	Hasil Pengujian Regresi	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Manfaat Total Quality Management	20
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	49
Gambar 4.2	Distribusi Daerah Keputusan Autokorelasi	70

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2.1 Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel TQM (X_1)
- Lampiran 2.2 Variabel Sistem Penghargaan (X_2)
- Lampiran 2.3 Pengukuran Kinerja (X_3)
- Lampiran 2.4 Kinerja Manajerial (Y)
- Lampiran 3.1 Hasil Pengujian Validitas Variabel *Total Quality Management* (TQM) (X_1)
- Lampiran 3.2 Hasil Pengujian Validitas Variabel Sistem Penghargaan (X_2)
- Lampiran 3.3 Hasil Pengujian validitas Variabel Sistem Pengukuran Kinerja (X_3)
- Lampiran 3.4 Hasil Pengujian validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)
- Lampiran 4 Hasil Normalitas
- Lampiran 5 Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda
- Lampiran 6 Hasil Pengujian Heterokedastisitas
- Lampiran 7 Tabel Durbin Watson

**PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM),
SISTEM PENGHARGAAN DAN SISTEM PENGUKURAN
KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA KANTOR PDAM KABUPATEN
PONOROGO**

Muhammad Ardiansyah

Abstraksi

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu teknik yang sering digunakan oleh organisasi baik yang bergerak di bidang jasa maupun manufaktur dalam rangka membantu meningkatkan kepuasan konsumen, kepuasan karyawan dan produktivitas. Agar penerapan TQM sukses harus ada pemimpin yang mempunyai visi dan sebuah manajemen yang mempunyai kepercayaan penuh terhadap produk atau jasa yang dihasilkan, dan yang lebih penting lagi, dalam TQM adalah keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Salah satu badan usaha yang dikelola oleh pemerintah daerah yang dirasakan belum optimal dalam melayani masyarakat adalah Badan Pengelola Air Minum (PDAM). Berhasil atau tidaknya penyelenggaraan PDAM sangat dipengaruhi oleh faktor manusianya, yaitu pegawai PDAM yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan. Baik dari pemberi wewenang dan tanggung jawab maupun pelaksana wewenang dan tanggung jawab tersebut. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial dan variabel manakah yang yang mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Manajerial.

Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah *Total Quality Management* (X_1), Sistem Penghargaan (X_2), Sistem Pengukuran Kinerja (X_3) dan Kinerja Manajerial (Y). Skala pengukuran variabel menggunakan skala *semantic differensial* dengan skala interval sebagai alat ukur. Populasi yang digunakan adalah karyawan/pegawai yang membawahi beberapa orang, meliputi Dewan Direksi, Bagian Keuangan, Bagian Langganan, Bagian Umum, Bagian Produksi, Bagian Distribusi, Bagian Perencanaan Teknik, Bagian Peralatan Teknik, dan Unit-unit IKK. Model yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM).

Dari hasil penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan bahwa TQM, Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor PDAM Kabupaten Ponorogo, sedangkan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Manajerial adalah Total Quality Management.

Kata Kunci : *Total Quality Management, Sistem Penghargaan, Sistem Pengukuran Kinerja, Kinerja Manajerial.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah sistem dan kegiatan manusia yang bekerja sama. Sejalan dengan itu, organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab (Schein dalam Mangkunegara, 2001:23).

Pernyataan Schein tersebut menggambarkan bahwa organisasi mempunyai karakteristik tertentu yang struktur dan tujuannya saling berhubungan serta tergantung pada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut.

Dapat dikatakan bahwa organisasi mempunyai tujuan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga memperoleh kepuasan. Untuk mendapatkan kepuasan tersebut organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif dari dalam sehingga tercapai suatu kinerja yang baik sehingga menghasilkan *output* yang baik bagi organisasi maupun lingkungan sekitar yang berhubungan langsung dengan kegiatan organisasi.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu teknik yang sering digunakan oleh organisasi baik yang bergerak di bidang jasa maupun manufaktur dalam rangka membantu meningkatkan kepuasan konsumen, kepuasan karyawan dan produktivitas (Wollner, 1992), seperti yang dikutip oleh Kurnianingsih dan Indriantoro (2001:29).

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. (Tjiptono, 2001:4).

Agar penerapan TQM sukses harus ada pemimpin yang mempunyai visi dan sebuah manajemen yang mempunyai kepercayaan penuh terhadap produk atau jasa yang dihasilkan, dan yang lebih penting lagi, dalam TQM adalah keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Supriyanto, 2007).

Dalam mendukung keterlibatan karyawan dan pemberdayaan karyawan, organisasi perlu untuk membuat suatu sistem yang bisa membantu organisasi untuk mengelola karyawan dalam memotivasi agar dapat lebih produktif.

Dalam penelitian ini kontingensi akan diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial. Kurnianingsih dan Indriantono (2001:30) mengemukakan bahwa sistem akuntansi manajemen biasanya merupakan suatu pendekatan kontingensi dan faktor-faktor kondisional yang digunakan dalam penelitian sebagai variabel yang memoderasi suatu hubungan.

Implementasi *Total Quality Management* harus diikuti pula dengan penerapan komplemen-komplemen dari sistem akuntansi manajemen. Adapun komplemen-komplemen tersebut diantaranya adalah pengukuran kinerja dan penghargaan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001:67).

Pengukuran kinerja karyawan dapat meningkatkan kualitas. Dari sudut pembelanjaan frekuensi pelaporan pengukuran kinerja produksi akan membantu karyawan mengembangkan efektivitas pekerjaan strategis dengan cepat dapat meningkatkan kinerjanya (Locke dan Latham, 1990:267), seperti dikutip oleh Kurnianingsih dan Indriantoro (2001:31).

Begitu pula dengan sistem penghargaan atau *reward system* yang berbasis kinerja mendorong karyawan mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat untuk memenuhi tujuan organisasi. *Reward* yang berbasis kinerja memberi dua manfaat, yaitu : (1) memberi informasi dan (2) memberikan motivasi (Mulyadi dan Johny, 1998).

TQM mempunyai visi, misi, dan kemampuan untuk mengembangkan pasar yang sudah ada, maupun dapat mengantisipasi kebutuhan produk atau jasa yang akan datang, yang saat ini mungkin belum ada.

Kebanyakan dari organisasi atau badan usaha yang dikelola oleh pemerintah, terutama organisasi atau badan usaha yang pengelolaannya melalui pemerintah daerah yang berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat, masih sedikit yang mengimplementasi sistem yang sesuai dengan kaidah akuntansi manajemen yang benar sehingga pengelolaannya terkesan tidak profesional atau belum optimal, sehingga kepuasan yang diharapkan baik masyarakat dan karyawan belum terpenuhi.

Salah satu badan usaha yang dikelola oleh pemerintah daerah yang dirasakan belum optimal dalam melayani masyarakat adalah Badan Pengelola Air Minum (PDAM). Ini bisa dilihat dari perbandingan antara jumlah penduduk yang

ada di wilayah Kabupaten Ponorogo dengan jumlah penduduk yang bisa dilayani oleh instansi PDAM.

Tabel 1 : Jumlah Pelanggan PDAM Kab. Ponorogo Selama Tahun 2003-2008

Uraian	Realisasi 2003	Realisasi 2004	Realisasi 2005	Realisasi 2006	Realisasi 2007	Realisasi 2008
Jumlah penduduk (orang)	908.358	913.446	915.547	919.392	922.269	924.289
Jumlah yang terlayani (orang)	150.528	122.678	109.649	114.906	132.621	129.657
Jumlah pelanggan (SR)	13.620	13.532	13.582	14.245	14.469	14.875
Persentase	16,6%	13,4%	11,9%	12,5%	14,4%	14,03%

Sumber : Bagian Umum PDAM Kab. Ponorogo

Dari data di atas dapat diketahui bahwa jumlah masyarakat di Kabupaten Ponorogo setiap tahunnya mengalami kenaikan. Dari kenaikan jumlah penduduk tersebut, yang dapat terlayani oleh PDAM setiap tahunnya sering berubah-ubah atau mengalami fluktuasi. Walaupun jumlah pelanggan PDAM setiap tahun mengalami kenaikan, tetapi kenaikan tersebut belum sebanding dengan kenaikan jumlah penduduk setiap tahunnya. Oleh karena itu kinerja dari PDAM dianggap belum optimal.

Berdasarkan permasalahan di atas, sejak dari perencanaan, pelaksanaan, pembangunan, dan pemeliharaannya perlu ditingkatkan. Berhasil atau tidaknya penyelenggaraan PDAM sangat dipengaruhi oleh faktor manusianya, yaitu pegawai PDAM yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan. Baik dari pemberi wewenang dan tanggung jawab maupun pelaksana wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Dalam usahanya meningkatkan kualitas dan produktivitas, maka perlu untuk lebih menerapkan sistem penghargaan dan sistem pengukuran kinerja untuk

menunjang keefektifan penerapan teknik TQM dalam rangka peningkatan kinerja manajerial.

Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Total Quality Manajemen (TQM), Sistem Penghargaan, dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor PDAM Kabupaten Ponorogo”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah disebutkan di atas, rumusan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Total Quality Management (TQM), Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial?
2. Variabel manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Manajerial?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang ada, tujuan kami melakukan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial.
2. Untuk Mengetahui dan membuktikan secara empiris variabel manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Manajerial.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dihasilkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Memberikan tambahan informasi yang bermanfaat sebagai pertimbangan dalam meningkatkan kinerja organisasi agar lebih produktif, efektif dan efisien, serta menentukan langkah-langkah peningkatan mutu Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Akademisi

Memberikan tambahan wawasan dan aplikasinya terhadap dunia kerja nyata, sehingga dapat menciptakan *Link and Match* bagi masyarakat akademisi secara umum, dan khususnya bagi perkembangan pemikiran.

3. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai pembanding antara teori yang didapat selama di bangku kuliah dengan aplikasi yang ada di lapangan.